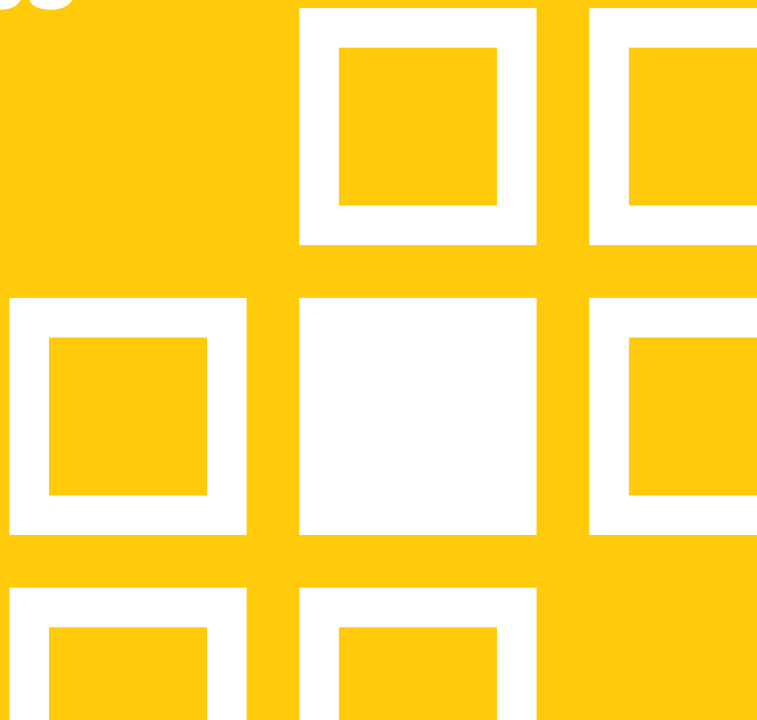




Die Immobilienwirtschaft

# Retail meets Logistics 2030



**PERSPEKTIVEN  
DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT ■**

Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

## Inhalt

Grußwort von Dr. Eva Lohse und Dr. Andreas Mattner .....	4
Grußwort von Peter Altmaier .....	6
Geleitwort von Markus Lewe .....	8
Geleitwort von Dr. Uwe Brandl .....	10
Geleitwort von Reinhard Sager .....	12
Welche Bedeutung werden Einzelhandels- und Logistikimmobilien im Jahr 2030 für Investoren haben? – von Iris Schöberl .....	15
Wie werden Logistik- und Handelsflächen 2030 zueinander stehen? – von Dr. Thomas Steinmüller .....	19
Wie werden Shopping-Center im Jahr 2030 aussehen? – von Klaus Striebich .....	23
Nahversorgung im städtischen und ländlichen Raum – wie wird der Einzel- handel im Jahr 2030 aussehen? – von Stephan Koof und Daniela Jacobsen .....	27
Wie wird der Onlinehandel im Jahr 2030 aussehen? – von Raimund Paetzmann .....	31
Impressum .....	34

# Grüßwort von Dr. Eva Lohse und Dr. Andreas Mattner



**Dr. Andreas Mattner**  
Präsident des ZIA Zentraler  
Immobilien Ausschuss e.V.



**Dr. Eva Lohse**  
Vorsitzende des  
ZIA-Kommunalrats,  
Oberbürgermeisterin a.D.  
der Stadt Ludwigshafen und  
ehemalige Präsidentin  
des Deutschen Städtetags

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

die Bevölkerungszahl Deutschlands lag am 30. Juni 2018 bei 82,887 Millionen Menschen. Noch nie zuvor gaben unsere Städte und Gemeinden so vielen Menschen eine Heimat. Sie bieten ihnen die Infrastruktur zum Leben, Wohnen, Arbeiten, Versorgen und Entspannen. Sie sind das stabile Fundament des Zusammenlebens und die Grundlage für unsere Gesellschaft.

Doch natürlich kommt mit diesem Wachstum auch der Schmerz. Immer mehr Menschen ziehen in die Großstädte, während der ländliche Raum mit Abwanderungsproblemen kämpft. Der Politik ist diese Herausforderung ebenso wenig fremd wie der Immobilienwirtschaft. Und auch die Gesellschaft weiß um die angespannten Immobilienmärkte, die derzeit breit in der Öffentlichkeit diskutiert werden. Miet- und Kaufpreise von Wohnungen steigen, Büroflächen werden knapp. Demgegenüber stehen Regionen, in denen der Wohnungsleerstand sehr hoch ist, Kommunen über sinkende Steuerein-

nahmen und Fachkräftemangel in der Verwaltung klagen und Arbeitgeber verzweifelt nach neuen Talenten suchen.

Doch in dieser gesamten Diskussion wird eine Nutzungsart vernachlässigt, die für Deutschland ebenso unerlässlich ist: der Einzelhandel. Jeder Mensch versorgt sich, sei es analog oder digital. 2016 wurden alleine 218 Milliarden Euro in Deutschland für sogenannte Fast Moving Consumer Goods ausgegeben, also Konsumgüter wie Lebensmittel, die nahezu täglich benötigt werden. Und nicht nur das: der Einzelhandel ist Arbeitgeber. 2015 arbeiteten über 3,7 Millionen Menschen in diesem Bereich.

Der Einzelhandel ist seit vielen Jahrhunderten das lebendige Rückgrat unserer Städte und Gemeinden. Der Marktplatz war früher das pulsierende Herz der Dörferzentren, heute locken Händler und Filialen Millionen von Menschen in ganz Deutschland auf die Straßen. Einzelhandel steigert die Lebensqualität, Shopping und Flanieren sind beliebte Freizeitbeschäftigungen für viele Deutsche. Das ist schätzenswert – auch

aus Stadtentwicklungsperspektive. Der ZIA setzt sich bereits seit Gründung des Verbands dafür ein, dass Vermieter und Nutzer von Einzelhandelsflächen die richtigen Rahmenbedingungen vorfinden, um die Lebensqualität der Stadt- und Landbewohner zu erhöhen. Und wir konnten viel bewegen.

Doch der Einzelhandel muss sich wie alle anderen Wirtschaftssektoren in Deutschland auf ein geändertes Konsumverhalten einstellen. Der wachsende Wettbewerbsdruck durch den Online-Handel ist zu einem existenziellen Problem geworden, das es zu lösen gilt. Mehrere Filialisten klagen über sinkende Umsätze und Besucherzahlen, ganze Einkaufsstrassen bemängeln weniger Publikumsverkehr.

In diesen Zeiten sind innovatives Denken und der Einsatz neuer Technologien und Möglichkeiten so wichtig wie selten zuvor. Man könnte auch sagen: Der Einzelhandel muss sich neu erfinden. Es gibt zahlreiche Beispiele in Deutschland und weltweit, wie es funktionieren kann. Der Einzelhandel sondiert seine Möglichkeiten. Er setzt auf Kooperation, Vernetzung und Effizienz. Und auf allen Wegen ist und bleibt der Kunde König. Das ist erfreulich – aus politischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Perspektive.

In diesem wandlungsfähigen Umfeld haben wir mehrere Experten zu ihrer Einschätzung befragt. Es zeigt sich, dass insbesondere die Vernetzung von Einzelhandel und Logistik – aus Immobilien- und Anbieterperspektive – eine immer stärkere Rolle spielt. Es freut uns deshalb außerordentlich, dass wir in der

nun vorliegenden Broschüre mehrere fundierte Einschätzungen aus dem Einzelhandels- und Logistiksektor erhalten durften. Abgerundet wird das durch Meinungsbeiträge der kommunalen Spitzenvertreter Deutschlands und von Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier. Das ist für uns als Verband eine außerordentliche Ehre und ein eindrucksvoller Beleg dafür, dass die politische Wahrnehmung auch für die Probleme des Einzelhandelssektors vorhanden ist.

Die hier vorliegenden Impulse sind eine Denkstütze für unsere Branche und unsere Nutzer. Und sie sind ein Anstoß, um das Thema zu vertiefen. Gerade in diesen Zeiten geht es darum, gemeinsame Ziele zu entwickeln und zu verfolgen. Wir sollten auf eine Zusammenarbeit aller Akteure bestehen. Die Kollaboration zwischen Logistik und Einzelhandel zeigt, dass es funktioniert. Dafür müssen Anbieter, Immobilienwirtschaft und Politik die nötige Flexibilität unter Beweis stellen.

Lassen Sie uns gemeinsam einen Blick über den Tellerrand werfen und schauen, wie wir uns weiterentwickeln können.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

# Grußwort von Peter Altmaier



Peter Altmaier  
Bundesminister für Wirtschaft und Energie

Der Strukturwandel im Einzelhandel ist allgegenwärtig. Ausgelöst durch Digitalisierung, verändertes Käuferverhalten und demografischen Wandel muss der Einzelhandel sich mit andauernden Veränderungen auseinandersetzen. Handel ist schon länger nicht mehr allein das klassische Ladengeschäft vor Ort, sondern mit stetig wachsendem Anteil auch Online-Handel oder eine Kombination aus beidem. In gleichem Maße hat sich auch die Logistik verändert. Ihr kommt eine neue, herausgehobene Bedeutung zu: Waren werden nicht mehr überwiegend in großer Stückzahl und gebündelt zu Händlern transportiert und von dort weiterverkauft, sondern legen inzwischen viel individuellere Wege mit einer viel größeren Anzahl von Anlaufpunkten zurück. Gewinner dieser Entwicklung ist eindeutig der Kunde. Online-Shopping erscheint zumeist die preiswerteste und bequemste Option zu sein.

Die Kehrseite der Medaille sind die hinlänglich bekannten Probleme für den stationären Handel, deren Auswirkungen wir alle als Gesellschaft zu spüren bekommen. Die Innenstädte werden weniger fre-

quentiert. Die Folge davon sind vielerorts Leerstände. Gleichzeitig stellen die vielen Paketdienst-Fahrzeuge vor allem größere Städte vor neue Herausforderungen. Viele Innenstädte nähern sich mittlerweile der Kapazitätsgrenze.

Entscheidend ist es für mich daher, den Einzelhandel fit zu machen für die Zukunft. Und dies nicht nur im Interesse des Einzelhandels selbst. Sondern auch, weil Ladengeschäfte eine zentrale Rolle spielen, wenn es darum geht, Innenstädte als attraktive und lebendige Begegnungsräume für die Gesellschaft zu erhalten.

Vor diesem Hintergrund wird die Bundesregierung in Kürze ein Kompetenzzentrum Einzelhandel ins Leben rufen. Es soll kleinen und mittleren Händlern bei der Digitalisierung konkrete Hilfestellung anbieten. Insbesondere geht es darum, Händlerinnen und Händler in die Lage zu versetzen, interne Prozesse effizienter zu gestalten und gleichzeitig das Käuferlebnis der Kunden aufzuwerten. Das Kompetenzzentrum soll hier sensibilisieren, informieren und erfolgreiche Digitalisierungsbeispiele aufzeigen.

Die Herausforderungen für die Innenstädte der Zukunft kann freilich nicht der Einzelhandel alleine lösen. Vielmehr bedarf es integrierter Konzepte von Städtebau, Handel und Logistik. Schon jetzt stellen wir fest, dass sich diese Bereiche immer weniger voneinander trennen lassen werden. Den Prozess der Digitalisierung können und wollen wir nicht zurückdrehen. Vielmehr sollten wir jetzt alles daran setzen, die richtigen Weichenstellungen für Handel und Logistik vorzunehmen. Das heißt vor allem: Konzentrieren wir uns darauf, die Chancen der Digitalisierung konsequent zu nutzen!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine spannende Lektüre.

## Geleitwort von Markus Lewe



Oberbürgermeister Markus Lewe  
Präsident des Deutschen Städtetages

Innenstädte und Stadtteilzentren sind heutzutage geprägt durch eine Mischung unterschiedlicher Funktionen wie Wohnen, Arbeit, Handel, Kultur, Verwaltung, Kommunikation und Begegnung. Der Handel soll dabei auch in Zukunft eine tragende Rolle einnehmen. Jede Stadt hat ihre eigene Geschichte und ihr eigenes Profil, dennoch sind die Städte weiterhin der zentrale Ort, an dem der Handel stattfindet – Stadt und Handel waren, sind und bleiben eng miteinander verbunden.

Die Digitalisierung, der demografische Wandel, Veränderungen des Einkaufs- und Mobilitätsverhaltens der Kunden und insbesondere der zunehmende Onlinehandel haben erhebliche Auswirkungen auf die Rolle und die Strategien des stationären Einzelhandels. Die Branche ändert sich rasant. Im Jahr 2020 dürften Experten zufolge 20 Prozent des Einzelhandelsumsatzes online abgewickelt werden.

Die Veränderungen im Handel haben unmittelbaren Einfluss auf die Stadt. In den Innenstädten und Stadtteilzentren mit starker Nachfrage expandieren Fila-

listen, Franchise-Unternehmen und Shopping Malls. Wohn- und Freizeitnutzungen sowie gastronomische Logistik-Angebote siedeln sich ebenfalls verstärkt in den Innenstädten an.

Damit Handel in den Innenstädten funktioniert, bedarf es einer angepassten Logistik. Bedingt durch den wachsenden Onlinehandel steigt die Anzahl der Paketsendungen Jahr für Jahr auf bis zu 4 Milliarden im Jahr 2020. Die urbanen Verteilerverkehre steigen ebenfalls stetig und erhöhen das Verkehrsaufkommen. Das Wachstum erzeugt zusätzlich Verkehr trotz der Bemühungen der KEP-Dienste die Kilometerleistung pro Lieferung zu reduzieren und Logistikkonzepte effizienter zu gestalten.

Diese skizzierten Entwicklungen wirken sich nicht nur auf Stadt, Handel und Logistik aus, sondern auch auf die Immobilienwirtschaft. Sie wird durch neue Geschäftsmodelle und unterschiedliche Ansiedlungsstrategien direkt beeinflusst. Daher sind alle Akteure gefordert, den kontinuierlichen Prozess des Wandels gemeinsam erfolgreich zu gestalten.

Das gemeinsame Ziel sind saubere und lebenswerte Städte, die die Versorgung sicherstellen und die verkehrliche Belastungen für die Bevölkerung minimieren.

Der Deutsche Städtetag hat daher im Jahr 2017 gemeinsam mit dem Handelsverband Deutschland HDE ein gemeinsames Positionspapier zu „Stadt und Handel“ veröffentlicht. Zudem haben der Deutsche Städtetag (DST), der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB), der Handelsverband Deutschland (HDE) sowie der Bundesverband Paket & Expresslogistik (BIEK) im Juli 2018 eine gemeinsame Positionierung zu lebenswerten Innenstädten veröffentlicht. Gemeinsam wollen wir ein verbessertes Miteinander zwischen urbanen Qualitäten und logistischen Anforderungen in den Innenstädten erreichen.

Ich wünsche eine aufschlussreiche Lektüre der Veröffentlichung „Retail meets logistics 2030“ und möchte gleichzeitig dazu aufrufen: Lassen Sie uns zusammen die Lebensqualität in unseren Städten erhalten und weiterentwickeln!

## Geleitwort von Dr. Uwe Brandl



**Dr. Uwe Brandl**  
Erster Bürgermeister der Stadt Abensberg und  
Präsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes

Immer mehr Menschen bestellen im Netz. Der Online-Handel wird nach aktuellen Prognosen die Anzahl der Paketsendungen bis zum Jahr 2020 auf rund vier Milliarden jährlich ansteigen lassen. Neben den spürbaren Auswirkungen auf den stationären Handel wirkt sich diese Entwicklung auch auf den Verkehrsbereich in den Städten aus. Der Druck auf die ohnehin vielfach überlasteten Straßen wird weiter erhöht und die Problematik der Luftschadstoffe kann sich noch verschärfen.

Die Auswirkungen auf den Handel in kleinen und mittleren Kommunen sollten nicht unterschätzt werden. Wenn immer mehr Menschen das Netz zum Einkauf nutzen, hat dies negative Auswirkungen auf das Angebot vor Ort. Apotheken, Fachgeschäfte und Einzelhandel sind bereits jetzt von dieser Entwicklung betroffen. Für ländliche Räume liegen in dieser Entwicklung allerdings auch durchaus Chancen. Auch wenn der autonome Luftverkehr mit Drohnen oder Flugtaxi zum Transport von Waren oder Menschen noch Zukunftsmusik ist, kann E-Commerce helfen, die Unterschiede zwischen Stadt und Land weiter aufzuheben. So gibt

es bereits vielversprechende Modelle, bei denen sich die Versorgungssituation in Städten und Gemeinden verbessern kann, in deren Umkreis bereits jetzt kein Supermarkt, keine Bäckerei und erst recht kein Kaufhaus mehr verfügbar ist. Durch den Einsatz von intelligenten Zustellpunkten und Ablagekonzepten in den Gemeinden können Lieferungen erfolgen, ohne dass der Besteller vor Ort sein muss. Das erübrigt weitere Zustellversuche und ist ein gutes Argument in der Diskussion um unterschiedliche Preismodelle der Logistikbranche für Lieferungen in die Städte und in den ländlichen Raum. Stehen diese sicheren Ablageorte an Orten mit multifunktionalen Nutzungsmöglichkeiten wie etwa einem Dorftreff, einem Sozialraum oder einem Co-Working-Space zur Verfügung, kann dies zu einer Revitalisierung des Umfelds beitragen.

Aber auch in den Städten gibt es gute Ideen, um auch in Zeiten des immer stärker wachsenden Online-Handels zu umwelt- und raumverträglichen Lösungen zu kommen. Hierzu zählen vor allem Kooperationen in der Logistikbranche, um Fahrten und Routen in die Innenstädte zu optimieren. Daneben sollten örtliche

Einzelhandels- und Verkehrskonzepte entwickelt werden, in denen die Ausweisung von privilegierten Ladezonen ebenso thematisiert wird wie eine störungsarme Belieferung zu Nachtzeiten. Durch die Einrichtung von neuen Immobilienlösungen mit Sammeldepots für Paket- und Zustelldienste in stadtverträglichen Lagen oder Mikrodepots kann das Problem vermehrter Zustellversuche auf der letzten Meile abgemildert werden. Kommen bei der anschließenden Anlieferung der Waren emissionsfreie sowie möglichst auch platzsparende Transportmittel wie Elektrofahrzeuge oder Lastenfahrräder zum Einsatz, schont dies nicht nur die Umwelt. Der öffentliche Raum in den Städten gewinnt an zusätzlicher Lebensqualität im Interesse der Bürgerinnen und Bürger, wenn so der Verkehr durch intelligente Konzepte reduziert werden kann.

Hier sind wir bei den Bürgerinnen und Bürgern, auf deren Mitwirkung es entscheidend ankommt. Am besten sind Lösungen, die von vornherein Verkehr vermeiden. Das fängt beim Bestellverhalten an, umfasst aber auch den Aspekt, die örtlichen und regionalen Produktions- und Wirtschaftskreisläufe wieder zu stärken: im Interesse einer umweltschonenden und platzsparenden Logistik, aber auch im Interesse einer nachhaltigen und prosperierenden Wirtschaft in den Städten und Gemeinden.

## Geleitwort von Reinhard Sager



Landrat Reinhard Sager  
Präsident des Deutschen Landkreistages

Die Digitalisierung erfasst zunehmend alle Bereiche der Wirtschaft und des Zusammenlebens. Nicht zuletzt der wachsende Online-Handel hat zu weitreichenden Veränderungen des Verbraucherverhaltens und zu tiefgreifenden Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel und die Logistik geführt: Der deutliche Rückgang von Mieten selbst in ausgewählten Einzelhandelslagen der Innenstädte und der gleichzeitige Bedeutungszuwachs von Logistikstandorten sind hierfür Beleg.

Für die wirtschaftliche Entwicklung und die Versorgungsstrukturen in ländlichen Räumen, in Landkreisen, in Klein- und Mittelstädten ist diese Entwicklung Chance und Herausforderung zugleich. Zum einen profitiert die Fläche vielfach vom Ausbau von Logistikstandorten und dem durch Online-Handel ergänzten Warensortiment und Versorgungsmöglichkeiten. Zum anderen gerät der stationäre Einzelhandel, der ggf. schon unter schwacher Nachfrage leidet, zusätzlich unter Druck. Dies kann zum Wegbrechen bestehender örtlicher Angebote, kleiner Läden wie Geschäften führen.

Durch die Eigenschaft, ein nahezu unbegrenztes Warenangebot ohne Beschränkung auf Öffnungszeiten vorzuhalten und über optimierte Transportprozesse schnell zu liefern, hat der Online-Handel die Erwartung vieler Verbraucher an die Verfügbarkeit von Waren nachhaltig verändert: Das (kurzfristige) Erreichen eines umfassenden Warenangebots entspricht den Vorstellungen an eine moderne Lebensführung und gleichwertige Lebensverhältnisse. Der stationäre Einzelhandel, insbesondere in den Klein- und Mittelstädten, wird sich diesen veränderten Kundenerwartungen verstärkt stellen und sein Angebot im Sinne eines „Mehrkanal“-Ansatzes ausweiten müssen, etwa durch Aufbau paralleler Online-Angebote und Möglichkeiten einer kurzfristigen Bestellung nicht vorhandener Waren zur Abholung (Click&Collect) oder zur Auslieferung durch Paket- und Kurierdienste. Hierbei bieten sich auch Chancen für neue regionale Vertriebsstrukturen und Wertschöpfungsketten.

Gleichzeitig werden Logistikbranche und Immobilienwirtschaft – für den Online-Handel wie für den erweiterten stationären Einzelhandel – verstärkt nach

Lösungen für die „letzte Meile“ suchen müssen: Paketsammelstellen, ggf. mit Kühlmöglichkeit, an denen Pakete für eine größere Wohnanlage, ein Quartier oder einen kleinen Ortsteil eingestellt und zu einem späteren Zeitpunkt, z.B. auf dem Heimweg von der Arbeit, individuell abgeholt werden können, können hier ein Ansatz sein.

Daneben wird es für die Sicherung der Nahversorgung und der Attraktivität des Einzelhandels in der Fläche verstärkt auf die Erarbeitung interkommunaler, Einzelhandelskonzepte ankommen. Mit Blick auf zeitgemäße Kundenerwartungen hinsichtlich Angebotsvielfalt und -tiefe müssen dabei ggf. auch Beschränkungen für den großflächigen Einzelhandel überdacht werden, wenn dadurch eine Verbesserung der Versorgungssituation erreicht wird. Wichtig ist, dass Kommunen keine Konzepte von außen „übergestülpt“ bekommen, sondern Handel und Verwaltung(en) Konzepte für eine nachhaltige Versorgung gemeinsam und auf Augenhöhe entwickeln.



## Welche Bedeutung werden Einzelhandels- und Logistikimmobilien im Jahr 2030 für Investoren haben?

von Iris Schöberl



Foto-Copyright: © Christoph Vohler

**Iris Schöberl**  
Vorsitzende des ZIA-Ausschusses Handel und  
Managing Director, BMO Real Estate Partners GmbH & Co. KG

Eines ist klar: Einzelhandels- und Logistikimmobilien werden 2030 weiterhin einen festen Platz in den Portfolios der Investoren haben. Voraussichtlich wird zwar der Logistikanteil stärker wachsen als der des Einzelhandels; durch die sich wandelnden Verbraucherverhalten wird es allerdings auch zur Vermischung der beiden Assetklassen kommen. In diesen alternativen Nutzungsmöglichkeiten von Immobilien liegen spannende Investitionsmöglichkeiten.

Der Onlinehandel wirkt wie ein Turbo für die Logistikbranche, weshalb nicht nur die Logistiker selbst, sondern auch Logistikimmobilien seit Jahren dynamisch wachsen. Gleichzeitig führt der Onlinehandel der Logistikbranche aber auch ihre Grenzen vor Augen. Es knirscht gewaltig: verstopfte Straßen, frustrierte Autofahrer, Zustellfahrer an der Belastungsgrenze und unzufriedene Kunden.

Die Frachtmengen sind schnell gewachsen und ein Ende des Wachstums ist nicht in Sicht. So nannte der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh) für den Onlinehandel in

Deutschland ein Umsatzplus von 11,1 Prozent für das erste Halbjahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr. Das Weihnachtsgeschäft dürfte zusätzlich für Auftrieb sorgen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich zunehmend die Frage, wie lange die deutschen Mobilitätssysteme noch mithalten können. Viele Städte sind den neuen Anforderungen schon heute nicht mehr gewachsen. Zu wenige zentrale Lagerflächen, keine effizienten Verteilsysteme und zu viele Paket-Fahrten mit Kleintransportern beschreiben die derzeitige Misere der City-Logistik.

Neben reinen Logistikimmobilien außerhalb der Stadt wird daher künftig eine interessante Mischnutzung mit Einzelhandelsimmobilien entstehen. Getrieben wird diese Entwicklung vom E-Commerce-Sektor und der stärkeren Verknüpfung von stationärem Geschäft und Onlinehandel. Aber schnelle Lösungen sind nicht in Sicht. Die Zunahme des Onlinehandels in Kombination mit sehr kurzfristigen Lieferzeiten – Stichwort Same Day- oder sogar Same Hour Delivery – fordert



von den Logistikern eine große räumliche Nähe zu den Kunden. Und das unabhängig davon, ob es sich um Geschäftskunden oder Endverbraucher handelt. Aber in den Städten fehlt es an bezahlbaren Grundstücken und Bestandsobjekten, die für Lagerflächen in Frage kommen. Als sogenannte Mikro-Hubs genutzte Parkdecks oder Obergeschosse von Warenhäusern können allenfalls eine vorübergehende Lösung sein, denn das Grundproblem eines weiteren Anstiegs des Verkehrsaufkommens in Innenstädten bleibt damit bestehen.



Der derzeit diskutierte „Peak Zuschlag“, das heißt ein Aufpreis für große und besonders schwere Pakete beziehungsweise solche mit zusätzlichem Handling-Aufwand, könnte der Branche etwas Zeit verschaffen. Denn der deutsche Konsument ist bisher an kostenfreie bzw. -günstige Zustellung an die eigene Haustür gewöhnt. Daher könnte er vor zusätzlichen Zustellkosten zurückschrecken und sich neuen Lösungen gegenüber aufgeschlossen zeigen. So könnten die derzeit von Logistikern an hoch frequentierten Orten wie (U-)Bahnhöfen, Tankstellen oder Parkplätzen von Lebensmitteleinzelhändlern betriebenen „Pick-up-Points“ eine größere Verbreitung finden. Besser wäre es, wenn diese sogar von allen Logistikern gemeinsam bedient werden könnten – bis hin zu gemeinsamen Mikro-Depots in Citylage.

In der City-Logistik beziehungsweise der Zustellung auf der letzten Meile geht es nicht nur um neue technologische Lösungen wie fahrerlose Elektro-Lkw, eine digitale Erfassung der Transportdaten, die onlinebasierte Bearbeitung von Transportdokumenten, Kundeninformation, intelligente Vernetzung vom Versender bis zum Empfänger, Big-Data-Analysen und Blockchain-Technologien. Wichtig ist letztlich auch die Bewältigung der Paketflut und die damit verbundene Reduktion von Individualzustellungen. Die Anlieferungen bis vor die Haustür dürfte ein Premiumservice werden, für den Kunden künftig zusätzlich zahlen müssen. Wer das nicht will, holt seine Waren in Abholstationen oder Läden ab. „Click & Collect“ entwickelt sich damit zu einer großen Chance für den stationären Einzelhandel.

Er kann seine Ladenfläche noch stärker als Erlebnisraum gestalten und sein Ladengeschäft so emotionalisieren. Dieses entwickelt sich zu einer Marke und in Kombination mit Dienstleistungen kann der stationäre Laden die Kundenbindung wieder stärken und intensivieren. Bisher waren Kunden in stationären Läden recht anonym unterwegs. „Click & Collect“, neue Instore-Technologien wie kontaktloses Bezahlen oder die Kaufabwicklung per App, „Magic Mirrors“ in den Umkleidekabinen sowie individualisierte Tagesangebote im Laden über die Store-App können nun dazu beitragen, dass Einzelhändler ihre Kunden und deren Kaufverhalten besser kennenlernen. Der stationäre Laden wird damit zum wichtigen „Touchpoint“ und neben dem Online-Store zum Markenbotschafter. Mit einem passgenauen Sortiment sind schon schlanke Lager für Einzelhändler ausreichend. Gleichzeitig gewinnen sie Raum für die Inszenierung ihrer Waren. Trotz einer hohen Durchdringung des E-Commerce werden aber nicht alle Bereiche digitalisiert werden. Denn Shops ohne Ware – nur noch mit Screens oder Magic Mirrors – können das Bedürfnis der Kunden nach einem besonderen Einkaufserlebnis nicht befriedigen. Sie sind daher ein eher unrealistisches Zukunftsszenario. Die Digitalisierung im Einzelhandel gibt den stationären Einzelhändlern jedoch die Chance, ihre Kunden durch Persönlichkeit und Image, Stil, kuratierte Looks sowie



spezifische Angebote ebenso an sich zu binden wie durch Datenwissen und eine effiziente Logistik.

Zusätzlich kann der stationäre Laden auch Auslieferungslager für die Heimzustellung seiner Waren werden und so Dienstleistungen wie Same-Hour- oder Same-Day-Delivery kosteneffizient anbieten. Zalando beispielsweise arbeitet diesbezüglich an ersten Lösungen und hat bereits erfolgreiche Feldversuche in Berlin und Hamburg durchgeführt. Es ist nur eine Frage der Zeit, bis diese Services auf weitere Städte ausgedehnt und von weiteren Online-Store-Betreibern angeboten werden.

Alles in allem dürften die 2030er von vielfältigen Bündnissen und Kooperationen geprägt sein – sei es zwischen Logistikern untereinander oder zwischen Logistikern und Einzelhändlern. Zudem dürften sich neue Allianzen zwischen „Pure-Online-Playern“ und

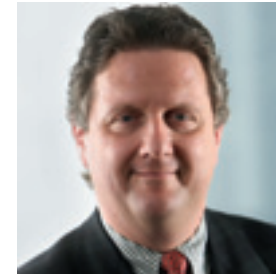
stationären Anbietern ergeben. Zunehmend suchen reine Online-Shops auch den Auftritt mit stationären Läden. Das muss nicht immer das eigene Geschäft in einer A-Lage unserer Innenstädte sein. Auch „Shop-in-Shop“-Lösungen bestehender Einzelhandelsfilialisten, die in dieser Form von Frequenzsynergien profitieren dürften, sind möglich.

Die Herausforderungen der City- und Zustelllogistik machen solche Änderungen notwendig. Doch auch wenn die Rolle der innerstädtischen Einzelhandelsimmobilie neu interpretiert werden muss: Ihre große Bedeutung für die Highstreet wird sie beibehalten. Und der stationäre Einzelhandel selbst wird einer der wichtigsten Bausteine in der Warenverteilung an Konsumenten sein.



## Wie werden Logistik- und Handelsflächen 2030 zueinander stehen?

von Dr. Thomas Steinmüller



**Dr. Thomas Steinmüller**  
Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Logistikkimmobilien und  
Vorstand, CapTen AG

Aktuell sind Handelsflächen dadurch geprägt, dass sie kundennah angesiedelt und für die Warenabholung durch den Kunden ausgelegt sind. Logistikflächen hingegen sind zumeist außerhalb des städtischen Umfeldes angesiedelt.

Der vermeintliche Vorteil des Handels in Form des Einkaufserlebnisses und der Haptik verliert zunehmend an Bedeutung. Dagegen rücken die kundennahen Flächen und Lagermöglichkeiten in den Fokus: die letzte wirkliche Domäne des Handels.

Dies haben jetzt auch die Plattformbetreiber erkannt, kaufen Handelsunternehmen (z.B. Kauf von Whole Food durch Amazon) eben genau wegen dieser Flächen auf und installieren eigene Flächen mit neuer Technologie (Amazon Go). Ergänzt wird dies durch Angebote in der instant-delivery (Amazon Prime) sowie der Belieferung aus urbanen Lagern selbst im Frischesortiment (Amazon Fresh).

Der Handel muss sich vom tradierten Push-Prinzip weiterentwickeln, d.h. Waren optimiert einzukaufen

und dann den Kunden zu verkaufen. Die Antwort ist das Pull-Prinzip, d.h. der Kunde wünscht und der Handel liefert. Dieses zunächst unattraktiv erscheinende Agieren bietet das Potential, dem grassierenden Margendruck entgegenzutreten, durch individualisierte und nicht preisvergleichbare Produkte. Zudem ändert sich der Fokus auf den Kunden: die customer-centricity. Anders als der Handel agieren die Unternehmen der Digitalära, indem sie Kunden echte Erleichterungen zukommen lassen wollen, koste es, was es wolle – weil sie verstanden haben, dass die Daten eine kostenkompensierende Größe darstellen.

Hieraus resultiert z.B. das Angebot, Waren nach Hause zu liefern und dies in kürzester Zeit. Diese Lieferung erzeugt natürlich höhere Kosten – im Vergleich zur tradierten Selbstabholung durch den Kunden – und erfordert völlig neue logistische Abläufe. Im Gegenzug wird erreicht, dass der Kunde an den Service gewöhnt wird, sich den Weg in den stationären Handel erspart und zudem mit den Daten seine Gewohnheiten offenlegt. Diese werden auch für logistische Zwecke genutzt: im Rahmen der antizipativen Logistik wird



versucht, aus den Daten heraus schon „voraussehen“ zu können, was der Kunde morgen bestellen wird. Neben bestimmten Regelmäßigkeiten des täglichen Lebens sind Online-Suchen ein wertvoller Hinweis, den gerade Plattformen ausgiebig nutzen und durch den Einsatz der Künstlichen Intelligenz in einer Breite validieren können, die dem klassischen Handel nicht mehr zur Verfügung stehen.

Ein weiterer Aspekt kommt durch die Digitalisierung mit ins Spiel – sowohl für den stationären Handel als auch für die Logistik von erheblicher Bedeutung: der 3D-Druck, der das Vor-Ort-Erzeugen von – auch individuellen – Produkten ermöglicht, so dass überhaupt keine Logistik im Nachschub mehr erforderlich ist, sehr wohl aber in der Auslieferung.

Die Immobilienantwort auf diese Herausforderungen erfolgt durch folgende Varianten:

- **Kundenzugängliche Ladenlokale mit Lagermöglichkeiten:** Ladengeschäfte, die neben dem Verkaufsvorrat in Regalen auch noch weitere Flächen für die Lagerung aufweisen. Diese Stand-

orte können sich auch in Seitenstraßen befinden und auch kleinere Dimensionen aufweisen.

- **Botenzugängliche Lagerräume:** Zusammenhängende Lagerräume, die entweder direkt dafür vorgesehen sind oder auch Service- und Kellerflächen oder Tiefgaragen und Parkhäuser. Diese Standorte können sich ebenfalls auch in Seitenstraßen befinden und auch kleinere Dimensionen aufweisen.
- **Virtuelle Gruppierung von örtlich nicht zusammenhängenden Lagerorten:** Hier kommen z.B. einzeln botenzugängliche Kellerräume zum Einsatz, die über einen IT-Oberfläche als virtuelles Lager verwaltet werden, indem jede Räumlichkeit einen definierten Lagerort darstellt.
- **Integration von Bereichen in Wohn- und Büroobjekten:** Kellerbereiche sind häufig nicht vollständig ausgelastet und können damit als Lagerstandorte genutzt werden, sofern sie botenzugänglich sind. Eine Abkehr von Einzelkompartimenten pro Mieteinheit hin zu automa-

tisierten Einlagerungssystemen mit definierten Ladungsträgern können eine deutliche Verdichtung erzeugen und damit freie Flächen für Drittaktivitäten zur Verfügung stellen.

- **Integration von Bahnhofsflächen:** Flächen auf Bahnhöfen, sowohl kunden- als auch botenzugänglich, können weit umfangreicher in die Warenversorgung mit einbezogen werden, als dies bisher gegeben ist.
- **Pop-up-Lager für kurzfristige Lagerung in Serviceflächen oder auch auf Freiflächen:** Kurzfristige Lagermöglichkeiten, auch auf privaten Freiflächen und Parkplätzen ist eine weitere Option zur Generierung von Lagerflächen. Gleichwohl ist zu berücksichtigen, dass öffentliche Verkehrsflächen, so wie von Paketdienstleistern gefordert, nicht für Ausliefer- und Zwischenlagerfunktionen missbraucht werden sollen.

Auch wenn zunehmend kundenzugängliche Handelsflächen zugunsten von Logistikflächen abnehmen, wird sich gleichwohl deren Mietniveau in Richtung der Handelsflächen orientieren.



Foto-Copyright: © SSI SCHÄFER



## Wie werden Shopping-Center im Jahr 2030 aussehen?

von Klaus Striebich



**Klaus Striebich**  
Geschäftsführer, RaRE Advise – Retail and Real Estate und  
ehemaliger Vorsitzender des Vorstandes des German Council of Shopping Centers e.V.

Sollte das allseits bekannte Sprichwort „Handel ist Wandel“ zur Anwendung kommen und Realität werden, dann sicherlich in der heutigen Zeit. Der technologische Fortschritt – von einfachsten IT-Anwendungen bis hin zur künstlichen Intelligenz, die unglaubliche Transparenz an Informationen und Schnelligkeit, wie diese transportiert werden, zwingen den Handel geradezu sich ständig neu zu erfinden, sich in immer schneller werdenden Rhythmen anzupassen und dynamisch auf neue Themen einzugehen. Zeitgleich hat sich die Rolle und Funktion des Konsumenten ebenfalls total geändert, genau genommen um 180 Grad gedreht.

### **Der 24/7-Kunde legt die Maßstäbe für die Logistik fest**

Hat sich der Kunde früher geduldig in eine Reihe gestellt und gewartet bis er bedient wird und sein Produkt bekommt, ist seine unumstößliche Erwartungshaltung heute an den Handel: „**24/7 – any**“ (**-where/-time/-way**), d.h. zu jeder Zeit, an jedem Ort möglichst einfach und bequem sein Produkt zu er-

halten bzw. seinen Wunsch erfüllt zu bekommen. Die bisherige Funktion des Handels, Waren zu beschaffen und über die verschiedenen Kanäle zu verteilen, hat sich massiv ausgeweitet und stellt damit auch an die Verteilungsfunktion, also ganzheitliche Logistik, neue Herausforderungen. Beschleunigt wird diese Entwicklung durch die enormen physischen als auch digitalen Mobilitätsmöglichkeiten des Kunden. Für einen Shopping-Trip nach New York oder um eine Bestellung in China auszuüben ist in beiden Fällen quasi nur noch ein Knopfdruck notwendig und problemlos ausführbar.

### **Handelsimmobilien bleiben zentrale Marktplätze mit wachsender Bedeutung**

In der Handelsimmobilie Shopping-Center wird dies besonders deutlich, übt sie doch heute und in Zukunft mit ihrer zentralen Lage und zumeist überregionalen Bedeutung eine besondere Anziehungskraft auf den Kunden und die Handelsbetriebe aus. Schenken wir der Prognose von Statista Glauben, dann werden 2030 nahezu 79 Prozent der Bevölkerung in Deutschland in Städten leben. Der Marktplatzfunktion von zentralen

Handelsplätzen in urbanen Gebieten dürfte dann noch eine größere Bedeutung zukommen.

Herausfordernd ist allerdings die prozessuale Abwicklung der Transaktionen, also das Erreichen der Ware beim Kunden bzw. die Rücksendung oder Abgabe vom Kunden an den Händler. Die sogenannte „letzte Meile“ ist kein Fixpunkt zu Hause beim Kunden mehr, denn durch dessen Mobilität pendelt er zwischen zu Hause, Arbeitsplatz, Freizeitstätten, Markt- und Einkaufsplätzen oder seinen „Communities“, wo und zu welcher Uhrzeit auch immer dies sein wird.

Öffnungszeiten spielen für den Kunden im Grunde keine Rolle. Erreichbarkeit und Zugänglichkeit dürfen kein Hinderungsgrund sein, hat er doch immer die reine Onlinealternative zur Auswahl.

#### **Service + Schnelligkeit x Vielfalt = die Erfolgsformel des Shopping-Center 2030**

Wir werden in Zukunft Shopping-Center vorfinden, die die aktuellsten Sortimente für den Kunden kuratieren, immer gepaart mit dem besten Service. Schnelle Sortiments- und Angebotswechsel müssen vom Eigentümer und Betreiber der Shopping-Center-Immobilien organisiert und gewährleistet werden, Innovationen werden den Kunden überraschen und verführen. Die Vielfalt der Waren und Sortimente wird stark zunehmen, die Produktlebenszyklen eher abnehmen, was sich in den Fristigkeiten der Angebote niederschlagen wird. Neue Vertriebsformen wie „Pop-Ups“ werden zum Standard.

Aktuelle Beispiele im Handel sind u.a. die neuen Shops der Automobilhersteller, die sich nun viel stärker den Kunden nähern wollen und müssen, weitere Beispiele aus dem Bereich Elektromobilität werden sicherlich folgen. Nicht der klassische Einkauf von Waren und die Umsatzabwicklung stehen im Vordergrund, sondern die Möglichkeit das „Zeitbudget“ (das eigentlich wertvolle Gut des Kunden) zu erhalten wird zum Ziel werden.



Seine Zeit mit Freunden oder in der Community möglichst vielfältig zu verbringen steht im höchsten Interesse des Kunden. Entertainment-, Freizeit- und natürlich Gastronomie- und Restaurantangebote werden neben den vielen bekannten und neuen Handelsthemen den künftigen Branchen- und Mietermix von Shopping-Centern bestimmen.

#### **Shopping Center als Logistikpartner 2030 – worauf es dabei ankommt**

Setzen wir die skizzierte Zukunft der Shopping-Center-Branche voraus, so ergeben sich neue Perspektiven aber auch enorme Herausforderungen für den stationären Handel und die zum Erfolg nötige Logistik zum Kunden. Zum einen ist die heute teils sehr starre Warenversorgung, die Annahme von Waren und Pakete für die Mieter in eine fließende Lieferkette neu zu denken. Wenn der Kunde sich um elf Uhr entscheidet, sein weißes Hemd um 17 Uhr ins Büro geliefert zu bekommen, dieses aber im Zentrallager außerhalb der Stadt ist, dann ist eine Anlieferungsvorgabe der Stadt am

Morgen bis zehn Uhr nicht hilfreich. Der Kundenentscheidung seine Ware nach Öffnungszeitenschluss selbst abzuholen muss mit sicheren und stark serviceorientierten Paketstationen Rechnung getragen werden. Microhubs können in jedem Shopping-Center nicht nur ein Teil des Service sein, sie können auch für weitere Frequenzen sorgen und das Center als wichtigen Baustein in der „letzte Meile“ fest verankern. Ein Mieter wird in 2030 mindestens „Multi-Channel“-Handel haben müssen oder noch besser „Omnichannelhandel“ praktizieren. Die Lieferung aus der Filiale (kurze Zeiten und Wege) wird zum Standardangebot und ist die schärfste Konkurrenz zum reinen Onlinehandel, da so sehr gute Lieferzeiten im Umkreis von ca. 30 Minuten Fahrzeit zum Shopping Center erreicht werden können. Die hierbei zu lösenden Herausforderungen beginnen bei der Anpassung der bestehenden Architektur und Infrastruktur, da Lieferverkehre die Besucherfrequenzen nicht stören sollten und zudem die „Fahrzeuge“ (von Lieferung via Klein LKW mit vier Meter Höhe bis E-Transportfahrrad) die Logistikübergabepunkte im Shopping-Center effizient erreichen können müssen. Zufahrten in Parkhäuser sind heute größtenteils nur zwei Meter hoch, stellen aber durch den perfekten Anschluss an das Gebäude ideale Möglichkeiten einer zukünftigen Logistikkette dar. Anstehendes, hieran orientiertes Refurbishment, kann z.B. passende Deckenhöhen realisieren und somit neue Logistikkonzepte ermöglichen.

#### **Ohne neue politische Rahmenbedingungen wird es nicht gehen**

Die Rahmenbedingungen dafür müssen sowohl verwaltungstechnisch, als auch politisch gegeben sein. Dafür bedarf es Anpassungen in der Gesetzgebung (vor allem im Bereich der Öffnungszeiten) und deutlicher Beschleunigung bestehender Vorschriften (z.B. im Bereich der Sortiments- und Nutzungsrestriktionen und der Schaffung von Baurecht). Ansonsten wäre eine Wettbewerbsfähigkeit der heutigen Betriebsformen zukünftig nicht gewährleistet. Die gemeinsamen Herausforderungen der Branche liegen also nicht nur in der Schaffung von logistisch perfekten Lieferketten, sondern ebenso deutlich in der sichtbaren Erhöhung der gesellschaftlichen Akzeptanz der existenziellen Arbeitsvoraussetzungen des klassischen stationären Handels als erfolgreicher „Omnichannelhandel 2030“.

#### **Fazit**

Die Shopping-Center der Zukunft werden vielfältiger, interaktiver, bunter, serviceorientierter, kundenfreundlicher und informativer werden. Es bestehen beste Voraussetzungen und Möglichkeiten sich zu der Plattform – sowohl in analoger und digitaler Form – für die Kunden und Händler zu entwickeln, und somit haben Shopping Center beste Chancen für eine positive Zukunft als die lebendigen Marktplätze der Städte.





## Nahversorgung im städtischen und ländlichen Raum – wie wird der Einzelhandel im Jahr 2030 aussehen?

von Stephan Koof und Daniela Jacobsen



**Stephan Koof**  
Stellvertretender Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Handel und Leiter Expansion national, REWE Deutscher Supermarkt AG & Co. KGaA



**Daniela Jacobsen**  
Projektassistenz Leitung Expansion, REWE Deutscher Supermarkt AG & Co. KGaA

Nahversorgung – einer der zentralen Punkte der öffentlichen Daseinsvorsorge. Auch wenn eine feste Definition von „Nähe“ in diesem Rahmen nicht existiert, wird häufig von einer Entfernung von 500 bis 1.000 Metern zur nächstgelegenen Versorgungseinrichtung gesprochen. In diesem Nahbereich soll die Versorgung mit allen Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs gesichert sein. Einen Schwerpunkt bildet hier der Lebensmitteleinzelhandel, neben bspw. ärztlicher Versorgung, Schulen oder auch anderer öffentlicher Einrichtungen. Gerade der Supermarkt oder Discounter in der Nachbarschaft hat neben seiner primären Funktion der Versorgung mit Lebensmitteln weitere soziale Aufgaben. Er dient als Treffpunkt zum sozialen Austausch und zur Kommunikation.

Dabei ist die wohnortnahe Versorgung der Bevölkerung eine der großen Zukunftsaufgaben unserer Gesellschaft. Bedingt durch den demographischen Wandel und die zunehmende Urbanisierung, sind unterschiedliche Entwicklungsstränge im Einzelhandel zu beobachten. Die Angebotsstrukturen werden zunehmende an die Haushaltsgrößen vor Ort angepasst.

In den städtischen Bereichen wird sich der Trend der Zusammenschlüsse mit Gastronomie und Dienstleistungen fortsetzen. Ein Beispiel hierfür sind die Markthallen, an denen Anbieter verschiedenster Bereiche zusammenkommen und dem Kunden so ein umfangreiches Einzelhandels- und Dienstleistungsangebot zu ermöglichen. Für diese Form des gekoppelten Einzelhandels ist eine hohe Kundendichte notwendig, so dass die Markthallen ein Konzept für dicht besiedelte Bereiche in Innenstädten sind. In den Randbereichen der Ballungsgebiete ist ebenfalls die zunehmende Integration von Gastronomie ein großes Thema, was auf die Funktion des Lebensmittelmarktes als Austausch- und Kommunikationsort für die Einwohner im Umfeld zurückzuführen ist und immer stärker nachgefragt wird. Diese meist fahrkundenorientierten Standorte bekommen mit der Ergänzung durch den Abholservice einen neuen Dienstleistungsbereich, der sich immer stärker werdender Beliebtheit erfreut. Im Zuge der Digitalisierung und dem Trend zum Omnichannel findet diese Anforderung an einen Standort zunehmende Bedeutung. Für den Kunden hingegen bietet dieser Service vor allem Zeiterspar-

nis und anders als beim reinen Lieferservice muss er nicht abrufbereit sein, um die Waren in Empfang nehmen zu können, sondern kann den Abholzeitpunkt in seinen Tagesablauf einbauen, ohne einen langen Besuch im Markt einplanen zu müssen. Insgesamt ist für den Einzelhandel der Serviceausbau ein bedeutender Aspekt. Neben Lieferdiensten oder dem Abholservice sind es beispielsweise Selfscanning-Kassen, Paketstationen oder Stromtankstellen, welche vermehrt an ausgewählten Standorten Einzug halten und dem Kunden neben dem regulären Einkauf Zeitersparnisse, einen angenehmeren Einkaufsaufenthalt und zusätzliche Leistungen bieten. Der Lieferservice kann vor allem in dicht besiedelten Bereichen wie Stadtzentren Teil der zukünftigen Lebensmittelversorgung werden, aber auch gerade für den ländlichen dünner besiedelten Raum. Hier ist aber aktuell häufig noch keine flächendeckende Lieferung frischer Lebensmittel möglich. Anders sieht es heute schon für den Bereich der Vorratsprodukte aus. Diese können in Kooperation mit Paketzustellern auch in entlegene Gebiete gelie-

fert werden. Für den ländlichen Raum sind ebenfalls spezielle Angebotsstrukturen notwendig, um eine Versorgung langfristig garantieren zu können. Anders als in den stärker besiedelten Ballungsgebieten setzt man hier auf Nahversorger, die mit ihrem Konzept auch in dünn besiedelten Gebieten wirtschaftlich agieren können und dem Kunden trotzdem ein modernes Markt-konzept mit umfangreichen Sortiment bieten. Eine weitere Alternative zur Sicherstellung der Nahversorgung im ländlichen Bereich sind Kooperationen an den Einzelhandelsstandorten mit Kommunen. Denkbar sind hier auch Zusammenschlüsse mit Ärzten, Ämtern oder Versammlungsräumen in Mehrfunktionshäusern.

Die Anforderungen an die Konzepte für die jeweiligen Standorttypen spiegeln sich auch in den unterschiedlichen Sortimenten innerhalb des Marktes wider. So kennzeichnet den Markt in einem Ballungsgebiet bspw. an einem Pendlerknotenpunkt ein stärker auf Convenience und Frische ausgerichtetes Sortiment, während der Fahrstandort auf der „Grünen Wiese“ stär-



ker auf den Wocheneinkauf mit Bedientheke ausgelegt ist. Ein weiterer Trend in Bezug auf die Sortimentsgestaltung ist die stärkere Ausrichtung auf Bioprodukte und Regionalität. Dem Kunden ist die Qualität der Waren wichtig und nicht einzig der günstigste Preis.

Eins aber trifft auf alle Gebiete zu: Ziel muss es sein, die Versorgung nah am Kunden zu ermöglichen. Das Kon-

zept des Supermarktes oder Discounters auf der „grünen Wiese“ ist schon lange nicht mehr die einzig sinnvolle Entwicklungsoption. Einzelhändler wie die REWE Group haben dies erkannt und Konzepte für jeden Standorttypus entwickelt, um egal ob dicht besiedelter Ballungsraum oder ländliche Region, eine nachhaltige Betreuung von Lebensmittelmärkten zu ermöglichen und so einen Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung zu leisten.





## Wie wird der Onlinehandel im Jahr 2030 aussehen?

von Raimund Paetzmann



**Raimund Paetzmann**  
Stellvertretender Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Logistikimmobilien und  
Vice President Corporate Real Estate, Zalando SE

Gerade mal 20 Jahre ist es her als ich begann, das Internet zu nutzen und 1998 meine ersten Bücher bestellte. Zu diesem Zeitpunkt hätte ich wohl kaum gedacht, dass ich wenig später, im Mai 1999, bei Amazon anfangen und bis 2016 direkter Zeuge einer unglaublichen Veränderung werden würde.

Ich erinnere mich noch heute an die ersten Pakete und an den daraus entströmenden Geruch, wenn ich sie öffnete und das Buch in Händen hielt. Es war ein neues Erlebnis. Doch technisch gesehen war es nur eine graduelle Verbesserung des bis dahin schon sehr gut etablierten Bestellsystems: lange zuvor hatte der deutsche Buchhandel ein sehr effizientes System geschaffen, wonach es möglich war, im stationären Buchhandel (ein Wort, das es damals noch gar nicht gab) jedes verfügbare Buch für den Kunden zu bestellen, damit er es am nächsten Tag im Laden abholen konnte. Der vermeintlich kleine Unterschied, den Amazon schuf, war „nur“, dass es einem jetzt direkt ins Haus geliefert wurde und man es ohne den „Mittelsmann“ – also den Buchhändler – über einer Webseite suchen und bestellen konnte.

Ich erwähne das, weil gerade die „vermeintlich kleinen“ Unterschiede und Verbesserungen unterschätzt werden. Im Buchhandel war man stolz, ein System zu haben, das Bücher innerhalb von 24 Stunden verfügbar machte. Der Kunde wirkte zufrieden.

Jeff Bezos sagte einmal, dass es nicht etwa die Aufgabe des Kunden sei, innovativ zu sein, um Prozesse zu verbessern. Er nutze lediglich Dienstleistungen („Services“) und kaufe Produkte. Produzenten und Verkäufer sollten hingegen innovativ sein, um die Dienstleistungen im Auftrag des Kunden ständig zu verbessern.

Aus meiner Beobachtung heraus war es der Onlinehandel, der diese Innovationen und Kundenorientierung in den letzten 20 Jahren vorantrieb, während der traditionelle Handel oft ungläubig zugeschaut und wohl ein wenig gehofft hat, dass der Spuk bald vorbei ginge. Der Kunde brauche das ja gar nicht bzw. würde er bestimmte Produkte sicherlich niemals ohne „touch and feel“ kaufen.



Heute arbeite ich bei Zalando, Europas größter Fashion E-Commerce-Plattform, und wir verkaufen sehr erfolgreich Mode, also ein Produkt, das man vermeintlich sehen, berühren und anprobieren muss.

Wenn man also darüber sprechen will, wie der Onlinehandel 2030 aussehen könnte, ist es hilfreich, diese Innovations-Motivation zu verstehen: Der Onlinehandel war damals gezwungen, seine Produkte anders erlebbar zu machen und durch Serviceleistungen zu ergänzen. Diese Innovationskraft überstrahlte die des tradierten Handels, der sich mit einer echten Digitalisierungsstrategie auch heute häufig noch schwertut und bei Partnerschaften mit dem Onlinehandel oft skeptisch ist.



In Relation zum gesamten Einzelhandels-Umsatz nimmt der Onlinehandel einen relativ kleinen Platz ein (ca. zwölf Prozent). Dennoch haben Internet und Onlinehandel die Art, wie wir einkaufen, radikal verändert. Der Kunde steht im Mittelpunkt und kann sich heute jederzeit und überall über Preise und Qualitäten informieren. Natürlich kann niemand gesichert voraussagen, wie es um 2030 um den Onlinehandel und Offlinehandel bestellt sein wird, man kann jedoch davon ausgehen, dass die Wachstumsdynamik erhalten bleibt und sich der Einfluss des Onlinehandels auf Kaufverhalten und Supply Chains verstärken wird: Wir leben in einer Zeit, in der die Entwicklung nicht graduell, sondern exponentiell voranschreitet und doch überschätzen wir – wie es Bill Gates einmal sagte – was sich in den nächsten ein bis zwei

Jahren verändern wird. Gleichzeitig unterschätzen wir die Entwicklungen in den kommenden zehn Jahren: Da wir von Geburt an von unserem Umfeld geprägt werden und unser Leben diesem Umfeld anpassen, fällt uns die Vorstellung schwer, dass dieses in zehn Jahren völlig anders sein könnte. Gleichzeitig können wir heute kaum mehr ein Feld isoliert betrachten, da parallele Entwicklungen und Innovationen sich bedingen und gegenseitig verstärken und beschleunigen.

Ziemlich gesichert kann man jedoch sagen, dass sich die Grenzen zwischen Off- und Onlineshopping verwischen oder gar auflösen werden. Man wird nicht mehr klar definieren können, ob es sich um einen Online- oder einen stationären Kauf handelt. Für den Kunden wird das Einkaufen immer bequemer. Das neue Zauberwort heißt „omnichannel“. Das bedeutet, dass der Kunde die Vertriebs- und Kommunikationskanäle beim Einkaufen beliebig wechseln kann, vom Mobiltelefon zum stationären Handel und von dort zurück an seinen Computer.

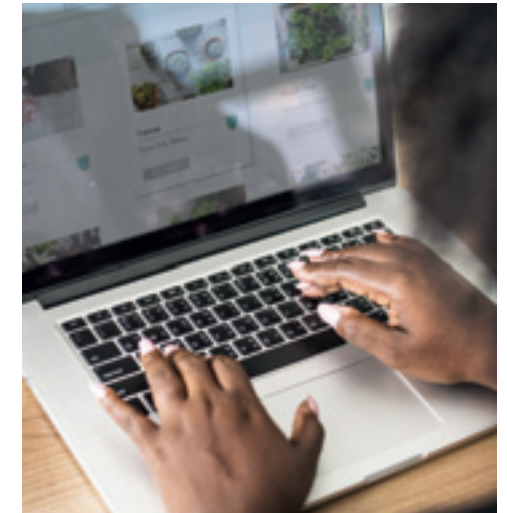
In der Zukunft könnten wir zum Beispiel zu einem Betriebssystem für Fashion werden und als Plattform die verschiedenen Kanäle managen. Der Kunde könnte dann auf dem Weg zur Arbeit auf der mobilen Zalando-App surfen und sich dort wie von einem Modemagazin oder einer Fashionshow inspirieren lassen. Wenn er auf diese Weise ein paar Schuhe findet, kann er sich anzeigen lassen, wann er diese geliefert bekommen könnte oder welcher Markenshop in der Nähe sie in seiner Größe vorrätig hätte. Jetzt könnte er ihn online kaufen oder die App führt ihn direkt zu einem Laden, wo die Schuhe in seiner Größe schon für ihn bereitgestellt sind. Er kann sie dann dort über die App kaufen und mitnehmen oder sich zu jedem beliebigen Ort schicken lassen, dabei die Lieferung live verfolgen und gegebenenfalls die Lieferadresse kurzfristig anpassen. Umgekehrt kann er sich aber auch im Laden weiter inspirieren lassen. Die Zalando-App führt ihn dann zu weiteren, auf ihn zugeschnittenen Angeboten, die er kaufen oder vormerken kann, um sie später zu Hause sofort wieder

auf seiner App zu finden, um sie dann am nächsten Tag zu bestellen.

Erlebnis und Bequemlichkeit werden im Fokus stehen, denn mit zunehmendem Wohlstand kaufen wir nicht mehr nur ein Produkt, sondern wir kaufen die multisensualen Erlebnisse, die damit verbunden sind. So wird nicht nur für die Generation der Digital Natives, wird „instant gratification“ und damit sofortige Verfügbarkeit und Lieferung entscheidend sein.

Dies stellt die Lieferketten natürlich vor Herausforderung. Ich persönlich gehe jedoch davon aus, dass wir zur Zeit noch unterschätzen, was in zehn Jahren möglich sein wird.

Was würde es für unsere Städte zum Beispiel bedeuten, wenn sich bis 2030 selbstfahrende Autos in Großstädten durchgesetzt hätten und damit intelligente Mobilitätskonzepte Einzug hielten? Statt eines unberechenbaren Individualverkehrs mit durchschnittlich 1,2 Insassen pro Fahrzeug könnte es eine neue Art Fahrzeuge für vier bis zehn Personen geben, deren Fahrstrecken durch künstliche Intelligenz optimiert und über eine App verfolgt werden können. Ähnlich wie heute schon bei Uber oder MyTaxi, aber mit einem viel größeren Fahrzeugpool, kann immer die perfekte Transportmöglichkeit gefunden werden. Dadurch würde sich die Anzahl der Fahrzeuge auf der Straße extrem reduzieren. Um die Flotten optimal zu nutzen,



könnte man diese außerhalb der Rushhour zur Auslieferung von Warenlieferungen nutzen, bzw. Pakete durch Vernetzung im Fahrzeug für die Fahrt nach Hause bereitstellen. Gleichzeitig müsste kaum mehr Parkraum vorgehalten werden. Dies alles würde die Städte entlasten und Raum für neue Lieferkonzepte schaffen.

Wenn wir also verstehen wollen, was in zehn Jahren sein wird, müssen wir anfangen, uns das vorzustellen, was kommen wird und nicht nur was heute ist. Vor allem, sollten wir antizipieren, welchen Einfluss eine neue Technologie in einem Bereich auf Geschäftsmodelle anderer Sektoren haben könnte.



## Impressum

### **Herausgeber:**

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.  
Leipziger Platz 9 | 10117 Berlin  
VR 25863 B - Amtsgericht Berlin-Charlottenburg

### **Konzeption, Redaktion und Gestaltung:**

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

### **Bildnachweise/Fotografie:**

Soweit nicht anders ausgewiesen: pixabay.com

### **V.i.S.d.P.:**

André Hentz

### **Projektbetreuung:**

Lavinia Gerken

### **Druck:**

LASERLINE, Berlin

**1. Auflage, Januar 2019**

**ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.**

Leipziger Platz 9

10117 Berlin

Telefon: 030 | 20 21 585 - 0

Telefax: 030 | 20 21 585 - 29

E-Mail: [info@zia-deutschland.de](mailto:info@zia-deutschland.de)

Internet: [www.zia-deutschland.de](http://www.zia-deutschland.de)

 [@ZIAunterwegs](https://twitter.com/ZIAunterwegs)